

Make a choice or the choice makes you!

Een onderzoek naar de invloed van risicobereidheid op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid



Masterthesis
Faculteit Management, Science & Technology
Opleiding Master of Science in Management
Pieter van Dongen
Tilburg, juli 2016

Dit onderzoek is uitgevoerd in het kader van de opleiding Master of Science in Management aan de Open Universiteit Nederland bij een Nederlandse financiële organisatie.

**Auteur P.A.C. van Dongen
Studentnummer 851027483
E-mailadres pieter.van.dongen@rabobank.nl
Datum juli 2016**

Begeleider/medebeoordelaar Dr. G. van Brussel

Examinator Prof. Dr. J. H. Semeijn

Abstract

A research on the impact of risk propensity on the relation between personality and employability

Many employers are concerned about the employability of their employees. Most employers are therefore busy with the development of employability. But they also are confronted with a big challenge in stimulating responsibility of employees themselves in relation to their own employability. The extent to which employability is directly related to the choices employees make. This research is focused on the question "What is the relation between personality and employability and what is the impact of risk propensity on this relation?" In order to answer this question we first exam the possible direct relation between personality and employability, between personality and risk propensity and between risk propensity and employability. Then this research explores the extent to which risk propensity has a moderating or mediating effect in the relation between personality and employability. Based on existing literature hypotheses are tested by quantitative research methods.

The research population consists of employees of an organization in the financial sector. They were invited to fill in a questionnaire (N=146), which served as data gathering method. The results show that of the Big Five personality traits only Neuroticism has a significant correlation with employability. More specifically, it refers to a negative relation. Furthermore, a significant relation between the four other Big Five personality traits Openness (positive), Conscientiousness (negative), Extraversion (negative) and Altruism (negative) and risk propensity was found.

No moderation effect of risk propensity on the relation between personality and employability was found. This also applies to the mediation effect. This study has therefore shown that the extent to which employees are willing to take risk or avoid risk has impact on their own employability, but no impact in the relationship between personality and employability. Finally we conclude that Neuroticism is important for employees and needs to be further explored by organizations for more practical interventions.

Samenvatting

Een onderzoek naar de invloed van risicobereidheid op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid

Veel werkgevers maken zich zorgen over de duurzame inzetbaarheid van hun personeel. Het merendeel van de werkgevers werkt aan de ontwikkeling van duurzame inzetbaarheid, maar ze zien ook een grote uitdaging, namelijk het verantwoordelijkheidsgevoel van medewerkers met betrekking tot hun eigen inzetbaarheid stimuleren. De mate van duurzame inzetbaarheid is daardoor direct gekoppeld aan de keuzes die medewerkers zelf maken. Samenvattend is dit onderzoek gericht op beantwoording van de volgende centrale vraag: *“Wat is de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid en welke rol speelt risicobereidheid hierin?”*

Om deze vraagstelling te kunnen beantwoorden wordt eerst onderzocht of er een directe relatie is tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid, tussen persoonlijkheid en risicobereidheid en tussen risicobereidheid en duurzame inzetbaarheid. Daarna wordt onderzocht of en zo ja, in welke mate risicobereidheid een modererend en/of mediërend effect heeft op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid. Op basis van de bestaande wetenschappelijke literatuur zijn hypothesen opgesteld, die door een kwantitatieve onderzoeksmethode al dan niet bevestigd zijn.

De onderzoekspopulatie bestaat uit medewerkers van een van de grootste financiële organisaties in Nederland. De data is verzameld door medewerkers uit te nodigen om een vragenlijst in te vullen (N=146). Uit de resultaten blijkt dat van de vijf persoonlijkheidsdimensies Openheid, Consciëntieusheid, Extraversie, Altruïsme en Neuroticisme alleen de laatstgenoemde een significant verband laat zien met duurzame inzetbaarheid. Specifieker omschreven gaat het daarbij om een negatief zwak verband. Er is wel sprake van een significante relatie tussen Openheid (positief), Consciëntieusheid (negatief), Extraversie (negatief), Altruïsme (negatief) en risicobereidheid. Opvallend is dat juist Neuroticisme niet significant correleert met risicobereidheid. Het verband tussen risicobereidheid en duurzame inzetbaarheid is overigens positief significant.

Het modererend effect van risicobereidheid op de relatie tussen de vijf afzonderlijke persoonlijkheidsdimensies en duurzame inzetbaarheid blijkt niet significant te zijn. Ook het mediërend effect van risicobereidheid in deze relatie is niet significant. Deze studie heeft aangetoond dat de mate waarin een medewerker bereid is om risico's te nemen of juist te vermijden noch een specificerende noch een verklarende impact heeft op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid. Risicobereidheid toont wel een positieve significante correlatie met duurzame inzetbaarheid.

Het aantal respondenten, de omvang van de vragenlijst en de statistische gegevens laten het toe om conclusies te trekken in dit onderzoek. Echter zijn er ook aan dit onderzoek een aantal beperkingen verbonden. Los van de beperkingen van dit onderzoek kan de organisatie met deze informatie effectiever omgaan met het verwezenlijken van duurzaam inzetbaar personeel. Blijkbaar is Neuroticisme, emotionele stabiliteit, een belangrijke factor voor de medewerker. Neurotische

medewerkers hebben een negatiever beeld van de persoonlijke duurzame inzetbaarheid. Het verdient de aanbeveling om binnen de organisatie verder te onderzoeken welke specifieke elementen van Neuroticisme ervoor zorgen dat medewerkers geen positief beeld hebben bij hun eigen carrière c.q. loopbaanontwikkeling. Door deze persoonlijkheidsdimensie bespreekbaar te maken en verder te ontwikkelen kan duurzame inzetbaarheid binnen de organisatie bevorderd worden.

Een vervolgonderzoek zou uitgevoerd moeten worden niet alleen binnen één organisatie, maar bij verschillende organisaties en/of branches. Hierdoor ontstaat een meer heterogene populatie en dat bevordert de betrouwbaarheid en wellicht ook de theoretische en praktische toepasbaarheid van de onderzoeksresultaten.

Inhoudsopgave

Abstract	2
Samenvatting	3
1. Inleiding	6
1.1 Aanleiding	6
1.2 Probleemstelling	8
1.3 Leeswijzer	9
2. Theoretisch kader	11
2.1 Dynamische loopbaantheorieën	11
2.2 Duurzame inzetbaarheid	12
2.3 Persoonlijkskenmerken	13
2.4 Risicobereidheid	15
2.5 Het conceptuele onderzoeksmodel	17
3. Methodologie	18
3.1 Methode van onderzoek	18
3.2 Dataverzameling	18
3.3 Respondenten	18
3.4 Meetinstrumenten	19
3.5 Controlevariabelen	20
3.6 Analyse en betrouwbaarheid	20
4. Resultaten	23
4.1 Beschrijvende statistieken	23
4.2 Correlatiematrix	24
4.3 De samenhang van persoonlijkheid met duurzame inzetbaarheid	25
4.4 De samenhang van persoonlijkheid met risicobereidheid	26
4.5 De samenhang van risicobereidheid met duurzame inzetbaarheid	27
4.6 Het moderatie effect van risicobereidheid	27
4.7 Het mediatie effect van risicobereidheid	29
4.8 Samenvatting resultaten	29
5. Conclusie, discussie en aanbevelingen	30
5.1 Conclusie	30
5.2 Discussie	30
5.3 Aanbevelingen voor de praktijk	32
5.4 Aanbevelingen voor verder onderzoek	32
Referentielijst	35
Bijlage 1 Vragenlijst	38

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Organisaties anno 2015 hebben het moeilijk. De economische crisis van de afgelopen jaren heeft er toe geleid dat bedrijven in eerste instantie moeten zien te overleven. Ze zijn daarnaast voortdurend aan veranderingen onderhevig en moeten ervoor zorgen dat hun medewerkers mee kunnen in de ontwikkeling van de eigen onderneming, hun omgeving en de maatschappij. Hierdoor is duurzame inzetbaarheid een onderwerp dat belangrijker dan ooit is en hoger op de agenda van organisatie staat dan voorheen. Volgens onderzoek van de Algemene Werkgeversvereniging Nederland (AWVN), de grootste werkgeversvereniging in Nederland, blijkt dat veel werkgevers zich zorgen maken over de inzetbaarheid van hun personeel. Het merendeel van deze werkgevers werkt aan de ontwikkeling van duurzame inzetbaarheid. Volgens de AWVN is het beoogde doel daarvan: gezonde, gemotiveerde en competente medewerkers die optimaal bijdragen aan een vitale organisatie om de ondernemingsdoelstellingen te kunnen realiseren. Uiteindelijk zijn echter de werknemers zelf verantwoordelijk voor de mate waarin ze goed kunnen functioneren. Steeds meer onderzoeken tonen aan dat duurzame inzetbaarheid niet langer alleen de verantwoordelijkheid van de werkgever is, maar dat medewerkers vooral ook zelf moeten zorgdragen hiervoor (Baruch, 2006).

Ongeveer 40% van de Nederlandse werkgevers verwacht diverse problemen binnen de eigen organisatie zoals afname arbeidsproductiviteit, vermindering flexibiliteit, stijging ziekteverzuim, toename vergrijzing, medewerkers onvoldoende inzetbaar op arbeidsmarkt en te weinig personeel als gevolg van een krappe arbeidsmarkt. Deze problemen worden als zeer urgent beschouwd en in de meeste organisaties als zodanig op de agenda van de directie behandeld. Er wordt over het algemeen meer tijd, aandacht én geld besteed aan duurzame inzetbaarheid. Ruim een kwart van de deelnemers aan het onderzoek van AWVN in 2012 gaf aan reeds bezig te zijn met een studie of onderzoek naar hoe ze met dit thema aan de slag zouden kunnen gaan. Een ander kwart van de deelnemers hebben inmiddels beleid en instrumenten voor duurzame inzetbaarheid ingevoerd. Daarbij worden met name het gezondheidsbeleid en de opleidings- en ontwikkelingsactiviteiten ontworpen en uitgevoerd. Een positieve ontwikkeling waarbij de werkgevers laten zien dat dit thema een belangrijk onderwerp is, nu en in de toekomst.

Duurzame inzetbaarheid vraagt om medewerkers die energiek en betrokken aan het werk zijn en blijven, oftewel vitaal zijn en blijven. De medewerkers hebben een eigen belang en ook een eigen verantwoordelijkheid om duurzaam inzetbaar te blijven. Het gaat zowel om het waarborgen van hun eigen inzetbaarheid bij de huidige werkgever als om hun inzetbaarheid op de arbeidsmarkt te behouden. Daarbij gaat het enerzijds om de competenties die medewerkers bezitten om duurzaam inzetbaar te zijn en blijven. Anderzijds gaat het ook om de wijze waarop medewerkers met kansen omgaan. Welke keuze maakt een medewerkers wanneer een carrièrekans voorbij komt?

In The Chaos Theory of Careers (Pryor & Bright, 2003) wordt benadrukt dat stabiliteit én verandering belangrijk zijn voor de loopbaanontwikkeling. In hun onderzoeken wordt aan de hand van twee perspectieven, respectievelijk “het denken in waarschijnlijkheden” en “het denken in mogelijkheden” door hen beschreven dat er een bepaalde balans tussen beide perspectieven dient te zijn voor het bevorderen van de loopbaanontwikkeling. Het nemen van risico’s is volgens Pryor & Bright mede bepalend voor de toekomst van medewerkers. De onderzoekers geven aan dat onzekerheden beperkingen van kennis en kracht openbaren en deze beperkingen signaleren op hun beurt onze kwetsbaarheid. De positieve kant van deze onzekerheid met beperkingen is dat het tegelijkertijd suggereert dat er sprake kan zijn potentieel in ons zelf waarvan we nog niet op de hoogte zijn en dat het mogelijkheden biedt waarvan we nog niet wisten. Tenminste als we niet bang zijn voor onze kwetsbaarheid en falen. Onzekerheid is inherent aan het nemen van risico. Maar ook het grijpen van kansen bepaalt risicobereidheid. Risicobereidheid op zichzelf is reeds onderzocht, maar niet eerder in onderzoeken gerelateerd aan persoonlijkheid én duurzame inzetbaarheid als zodanig in één onderzoek. In dit onderzoek wordt de risicobereidheid gerelateerd aan persoonlijkheid én duurzame inzetbaarheid. Met risicobereidheid wordt in dit onderzoek verstaan de mate waarin iemand de neiging heeft om risico’s te nemen of te vermijden. Hiermee wordt de definitie van Sitkin & Pablo (1992) gevolgd. Zij hebben een aantal theoretische en empirische studies over risicobereidheid gepubliceerd. Het conceptuele model van deze onderzoekers is door Nicholson et al. (2005) verder uitgewerkt in de Risk Propensity Scale (RPS). In deze onderzoeken wordt ervan uitgegaan dat de twee belangrijkste factoren bij het nemen van risico de risicoperceptie en risicobereidheid zijn.

Werkgevers zien ook een grote uitdaging, namelijk het verantwoordelijkheidsgevoel van medewerkers met betrekking tot hun inzetbaarheid stimuleren. De mate van duurzame inzetbaarheid is daardoor direct gekoppeld aan de keuzes die medewerkers zelf maken. Werknemers moeten langer doorwerken en een arbeidslevenslang werken bij één werkgever – life time employment – is niet vanzelfsprekend meer. Werknemers zijn bij de eigen organisatie niet langer verzekerd van doorgroeimogelijkheden naar andere of hogere functies. Er wordt tegenwoordig steeds vaker en sneller van functie en/of organisatie gewisseld door medewerkers waardoor loopbanen steeds minder een vaste voorspelbare vorm kennen. Daarbij nemen medewerkers de ontwikkeling van hun carrière steeds meer in eigen hand en zijn ze minder afhankelijk van werkgevers (Kuijpers, Schyns & Scheerens, 2006). De voorlopige conclusie is dat zowel werkgevers als werknemers moeten werken aan Duurzame Inzetbaarheid en dat hiermee niet te lang gewacht moet worden. Het is een probleem voor alle partijen dat door alle partijen aangepakt dient te worden om de mogelijke gevolgen hiervan nog te kunnen overzien en in de hand te kunnen houden.

1.2 Probleemstelling

Volgens onderzoekers Wille, Fruyt & Feys (2013) verschilt de mate waarin personen duurzaam inzetbaar (willen) zijn per individu. Niet iedereen heeft de persoonlijkheidskenmerken om zich te blijven ontwikkelen. Ook is niet iedere individu bereid om risico's te nemen om daarmee duurzame inzetbaarheid te bevorderen. Persoonlijkheid speelt een belangrijke rol in het voorspellen van gedrag van mensen. Het heeft invloed op hoe iemand zich gedraagt, reageert en nadenkt over bepaalde zaken. Het zorgt over het algemeen voor constante en redelijk voorspelbare gedragingen in verschillende situaties (Wille, Fruyt & Feys, 2013). Dit onderzoek heeft als doel om meer inzicht te krijgen in de relatie tussen persoonlijkheid (onafhankelijke variabele) en duurzame inzetbaarheid (afhankelijke variabele) en onderzoekt daarbij tevens de modererende en mediërende rol van risicobereidheid.

Een moderatorvariabele verandert het effect dat de onafhankelijke variabele op de afhankelijke variabele heeft afhankelijk van de waarde van de moderator en heeft een specificerend karakter. De moderator verandert dus het effect van de oorzaak-gevolgrelatie tussen de twee variabelen. En mediërende variabele verklaart het verband tussen de onafhankelijke en afhankelijke variabele. Dit wordt ook wel interactie-effect genoemd. Dit onderzoek richt zich derhalve op de vraag in welke mate risicobereidheid invloed heeft op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid. Omdat in de bestaande literatuur vrijwel geen onderzoeken te vinden zijn die gericht zijn op risicobereidheid als interactie-variabele kan voorafgaand aan dit onderzoek niet worden vastgesteld of en zo ja van welke interactie sprake zal zijn. Derhalve wordt in dit onderzoek zowel de moderatie en mediatie onderzocht.

De wetenschappelijke relevantie van dit onderzoek ligt in het gegeven dat er nog niet eerder is onderzocht welke impact risicobereidheid heeft op duurzame inzetbaarheid en de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid. Het biedt een aanvulling op bestaande literatuur. Door inzicht te bieden of en zo ja, welke impact risicobereidheid heeft op duurzame inzetbaarheid en de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid kan worden bekeken op welke wijze de medewerker gestimuleerd kan of moet worden om de juiste keuzes te maken. Hierdoor kunnen medewerkers bewuster omgaan met kansen die in hun carrière voorbij komen. Werkgevers kunnen door rekening te houden met risicobereidheid de medewerkers beter begeleiden bij het maken van belangrijke keuzes in loopbaanontwikkeling. Daarnaast is dit onderzoek theoretisch relevant omdat in de literatuur wel is beschreven wat "risk propensity" ofwel risicobereidheid is, maar dan veelal in de context van het nemen van financiële risico's en niet zozeer in relatie tot loopbaanontwikkeling (Sitkin & Pablo, 1992, Nicholson, 2005).

De praktische relevantie van dit onderzoek is dat werkgevers hun medewerkers gerichter kunnen faciliteren en begeleiden, eventueel met behulp van een loopbaanbegeleider, bij de keuzes die gemaakt worden (Pryor & Bright, 2003). Als blijkt dat duurzame inzetbaarheid gerelateerd is aan persoonlijkheid én wordt beïnvloed door risicobereidheid dan kunnen aan de hand van de “Chaos theory” medewerkers bewustere keuzes maken door “het denken in waarschijnlijkheden” of “het denken in mogelijkheden”. Mogelijkheden en kansen die zich voordoen in het leven kunnen zowel positieve als negatieve gevolgen hebben en beide soorten ervaringen hebben een belangrijke invloed op iemands toekomst. Mensen moeten beschikken over bepaalde eigenschappen zoals nieuwsgierigheid om leermomenten te ontdekken, weerbaarheid om te dealen met obstakels, flexibiliteit om met de verschillende omstandigheden om te kunnen gaan en optimisme om met een positieve houding nieuwe kansen te grijpen.

Samenvattend is dit onderzoek gericht op beantwoording van de volgende centrale vraag: *“Wat is de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid en welke rol speelt risicobereidheid hierin?”*

Om deze vraagstelling te kunnen beantwoorden wordt eerst onderzocht of er een directe relatie is tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid, tussen persoonlijkheid en risicobereidheid en tussen risicobereidheid en duurzame inzetbaarheid. Daarna wordt onderzocht of en zo ja, in welke mate risicobereidheid een modererend en/of mediërend effect heeft op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid. Het onderzoek wordt uitgevoerd aan de hand van een enquête binnen een van de grootste financiële dienstverlener in Nederland. De onderzoekspopulatie bestaat uit medewerkers van de organisatie. Hiervoor is gekozen omdat binnen deze organisatie veel aandacht wordt besteed aan de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers, loopbaanontwikkeling en duurzame inzetbaarheid. Risicobereidheid is een thema dat nog niet binnen de organisatie als onderdeel hiervan wordt beschouwd, maar er heeft afgelopen tijd wel een verschuiving in verantwoordelijkheden plaatsgevonden. In het verleden nam de organisatie in principe het initiatief wanneer het ging om loopbaanontwikkeling, maar tegenwoordig wordt van medewerkers zelf mobiliteit en eigen initiatief verwacht. Ondernemerschap en verantwoordelijkheid voor de eigen carrière. Deze aspecten vormen de link met loopbaanontwikkeling en duurzame inzetbaarheid. Medewerkers moeten zelf keuzes maken, eventueel gepaard gaande met het nemen of juist vermijden van risico's. De achtergrond van de strategische beleidskeuzes van de Organisatie zijn beschreven in het jaarverslag 2015. Daarin wordt de visie ten aanzien van de Bank van de Toekomst (tot 2020) nader toegelicht.

1.3 Leeswijzer

Dit onderzoek begint met een theoretisch kader waarin theorieën over duurzame inzetbaarheid, persoonlijkheid en risicobereidheid uiteen worden gezet. Hierin zal naar voren komen op welke manieren duurzame inzetbaarheid wordt benaderd in de huidige wetenschappelijke literatuur. Er zal betekenis worden gegeven aan het concept persoonlijkheidskenmerken in relatie tot duurzame inzetbaarheid. Ook zal inzicht gegeven worden in de factor risicobereidheid en op welke manier deze

de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid beïnvloedt. Vervolgens zal in het methoden-hoofdstuk aandacht worden besteed aan de manier waarop het onderzoek wordt uitgevoerd, om vervolgens inzicht te bieden in de resultaten van het onderzoek waarin de hypothesen die zijn opgesteld worden getest en al dan niet bevestigd worden. Tenslotte zullen de hoofd- en deelvragen van dit onderzoek worden beantwoord en de beperkingen van het onderzoek worden benoemd. Ook zullen verklaringen worden gegeven waarom verbanden wel of niet zijn gevonden. Tot slot zullen aanbevelingen gedaan worden voor vervolgonderzoek en voor de praktijk, mede gericht aan de organisatie.

2. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk wordt de theoretische basis gelegd van dit onderzoek naar de relatie tussen persoonlijkheid, risicobereidheid en duurzame inzetbaarheid. Allereerst wordt de gehanteerde theorie nader toegelicht in een kort historisch perspectief. Hierbij wordt het duidelijk waarom bij het bestuderen van hedendaagse loopbaanontwikkeling in onzekere en onvoorspelbare tijden het zinvol is om minder traditionele theorieën als uitgangspunt te hanteren. Vervolgens wordt op basis van wetenschappelijke literatuur ingegaan op de begrippen duurzame inzetbaarheid, persoonlijkheid en risicobereidheid. Ook zal worden verklaard op welke wijze die in relatie staan tot elkaar en worden hypothesen opgesteld, die in dit onderzoek worden getoetst. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een conceptueel model dat eveneens wordt getoetst in dit onderzoek.

2.1 Dynamische loopbaantheorieën.

Traditionele theorievorming over loopbanen zijn al enige tijd aan slijtage onderhevig. Zij mist de aansluiting bij de dynamiek en complexiteit van de huidige arbeidsmarkt. Sinds het verschijnen van 'Choosing a Vocation' van Frank Parsons in 1909 is aangetoond dat een aantal factoren van belang zijn bij een beroepskeuze. Namelijk dat mensen verschillen in hun 'trekken' en beroepen in hun 'vereisten'. Pas wanneer beide factoren worden gecombineerd kan volgens Parsons een matching plaatsvinden. Deze matchingsbenadering vormt de eerste en oudste ontwikkelingslijn in het systematisch en wetenschappelijk denken over loopbanen. Na kritiek vanuit de wetenschap op de opvattingen van Parsons en de zogenoemde 'Trait-and-factor-theory' werd het ontwikkelingsgericht denken geïntroduceerd. Hierin wordt de verbinding tussen levensloop en loopbaan centraal gesteld (Inkson, 2006). Maar ook deze benadering wordt gezien als een te 'passief' begrip dat niet de gewenste actiebereidheid van het individu uitdrukt. Ook John Holland (1992) heeft zijn 'Typology theory' gedurende vele jaren ontwikkeld en verder aangevuld, o.a. door uitgebreid onderzoek. Zijn theorie deelt mensen en beroepen in naar beroepspersoonlijkheid. Het is niet alleen een matchingtheorie. De waarde van Hollands theorie is vooral in het praktijkgerichte karakter van zijn theorie. Mensen krijgen houvast en een bepaalde systematiek in het zoeken naar (beroeps)mogelijkheden (BeroepskeuzeZelfOnderzoek), die aansluiten bij aspecten van hun persoonlijkheid. Loopbaanaanpassingsvermogen is dan ook het alternatief dat meer de nadruk legt op het kiezen en het proces van besluitvorming. Kiezen betekent vanuit deze invalshoek dat de mate waarin mogelijkheden overeenstemmen met gewenste doelen wordt onderzocht en beoordeeld. De meest recente trend in het denken over loopbanen zijn de 'dynamische theorieën' zoals de ChaosTheory (Pryor & Bright, 2007) en Happenstance Theory (Krumboltz & Levin, 2004).

De "Chaos Theory" is oorspronkelijk een mathematische theorie die succesvol is toegepast bij onderzoeken in het kader van natuurwetenschappen. Deze theorie wordt inmiddels op andere gebieden dan mathematica, biologie en meteorologie toegepast. Het concept en ideeën van deze theorie vindt men ook terug in economie, politiek, esthetiek, theologie en klinische psychologie.

De onderzoekers Pryor & Bright passen deze theorie toe op het gebied van loopbaanbegeleiding. Het vormt een basis voor mensen om te dealen met complexiteit, kansen en veranderingen. De verwachting dat mensen met hun loopbaanbegeleiders hét antwoord vinden voor de rest van hun leven is niet meer realistisch.

Ook Krumboltz & Levin stellen in hun onderzoek naar “Happenstance” dat kansen die zich voordoen in het leven zowel positieve als negatieve gevolgen kunnen hebben en dat beide soorten ervaringen een belangrijke invloed hebben op iemands toekomst. Mensen moeten beschikken over bepaalde eigenschappen zoals nieuwsgierigheid om leermomenten te ontdekken, weerbaarheid om te dealen met obstakels, flexibiliteit om met de verschillende omstandigheden om te kunnen gaan en optimisme om met een positieve houding nieuwe kansen te grijpen. Tenslotte geven Krumboltz & Levin in hetzelfde onderzoek aan dat het ook van belang is om bereid te zijn risico te nemen indien een onverwachte nieuwe situatie daarom vraagt. De Happenstance Theorie leert medewerkers de toekomst tegemoet te treden met een positieve houding en nieuwsgierigheid en optimisme waarmee positieve resultaten behaald worden. Vanuit deze theorie wordt de verbinding gemaakt met persoonlijkheidskenmerken.

2.2 Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid is een belangrijk concept binnen de huidige maatschappij. In de literatuur over duurzame inzetbaarheid blijken er verschillende interpretaties te zijn die dit begrip omschrijven. De Cuyper en De Witte (2008) beschouwen inzetbaarheid bijvoorbeeld als de door de werknemer ingeschatte kans op een betere of andere baan binnen het huidige bedrijf of bij een andere organisatie. De waardering van deze kans door de individuele medewerker zelf wordt hierbij als uitgangspunt genomen. Medewerkers zijn eerder bereid om te handelen naar hun eigen perceptie van de werkelijkheid dan baseren op objectieve realiteit (Van den Broeck et al., 2013; Boxall & Purcell, 2011). Tevens wordt door deze onderzoekers onderscheid gemaakt tussen externe en interne inzetbaarheid. Externe inzetbaarheid wordt beschouwd als een door de werknemer waargenomen kans op een ander baan (kwantitatief) of een betere baan (kwalitatief) buiten de eigen organisatie. Interne inzetbaarheid wordt gedefinieerd als een door de werknemer waargenomen kans op andere of betere baan binnen het huidige bedrijf. Een andere definitie wordt door Hillage en Pollard (1998) geformuleerd of voorgesteld. Volgens hen heeft duurzame inzetbaarheid betrekking op het krijgen, behouden en zo nodig vergaren van werk. De inzetbaarheid hangt voor medewerkers af van hun eigen kennis en vaardigheden. Maar ook het getoonde gedrag en de gekozen houding spelen een belangrijke rol. Deze definitie gaat er vanuit dat de verantwoordelijkheid voor inzetbaarheid voornamelijk bij de werknemer zelf ligt. Een andere invalshoek is dat duurzame inzetbaarheid betrekking heeft op de inzet van het productiemiddel arbeid. Werknemers leren continu en blijven zich ontwikkelen om ook in de toekomst productief en bovendien gezond kunnen blijven werken (Schaufeli, 2011). Verschillende benaderingen door auteurs van het concept duurzame inzetbaarheid zorgt voor inconsistentie (Forrier en Sels, 2003). In dit onderzoek wordt de definitie van De Cuyper en De Witte

(2008) aangehouden omdat daarmee de relatie met risicobereidheid onderzocht kan worden. Leg even uit waarom dat zo is. Daarmee richt dit onderzoek zich op de 'ervaren' duurzame inzetbaarheid. Werknemers schatten de kans op een betere of andere baan, maar wordt deze inschatting beïnvloed door risicobereidheid? Welke keuzes maakt een werknemer? Waarom wordt deze keuze gemaakt? Waardoor wordt de keuze ingegeven? Daarnaast is de definitie van De Cuyper en De Witte (2008) het meest geschikt omdat in dit onderzoek ook wordt gekeken naar de verschillen van impact van risicobereidheid op zowel interne als externe duurzame inzetbaarheid.

2.3 Persoonlijkheidskenmerken

Persoonlijkheid wordt veelal aan de hand van de zogenoemde Big Five behandeld. De theorie van de Big Five geeft vijf dimensies waarmee het karakter, ofwel de persoonlijkheid, van personen beschreven kan worden door van elk van die dimensies aan te geven of die meer of minder van toepassing is op die persoon. De Big Five is oorspronkelijk gebaseerd op een Amerikaans onderzoek naar het gebruik van alle bijvoeglijk naamwoorden waarmee proefpersonen het karakter van een hun bekende persoon beschreven. Later is dit onderzoek in verschillende (meest Westerse) talen herhaald en ook met meer woordsoorten. De theorie van de Big Five is niet de eerste theorie die de persoonlijkheid uitdrukt in een bepaald aantal termen. Bekende voorgangers van de Big Five waren onder meer de vier temperamenten van de oude Grieken, de 16-factortheorie van R. Cattell (1978) en de driedimensionale theorie van Eysenck (1991). De theorie van de Big Five is de meest recente in deze reeks en wordt door veel wetenschappers aangehangen.

De Nederlandse Big Five onderzoekers Hofstee en Boel de Raad (2011) hebben voor de vijfde dimensie een iets ander label gekozen dat beter aansluit bij hun onderzoeksgegevens. Omdat deze uitstekend passen bij eerder onderzoek naar de relatie tussen persoonlijkheid, risicobereidheid (Nicholson, 2005) en duurzame inzetbaarheid (Schaufelli, 2011) zal dit onderzoek gebaseerd zijn op de vijf dimensies (O.C.E.A.N.) van Hofstee en Boel de Raad (2011):

- *Openheid* voor (fantasie, esthetiek, gevoelens, veranderingen, ideeën en waarden)
- *Consciëntieusheid* (doelmatig, ordelijk, betrouwbaar, ambitie, zelfdiscipline en bedachtzaam)
- *Extraversie* (hartelijk, sociabiliteit, dominantie, energie, avonturisme en vrolijk)
- *Altruïsme* (vertrouwen, oprecht, zorgzaam, inschikkelijk, bescheiden en medeleven)
- *Neuroticisme* (angst, ergernis, depressie, schaamte, impulsiviteit en kwetsbaar)

Het persoonlijkheidskenmerk Openheid heeft betrekking op initiatief nemen in de zoektocht naar nieuwe uitdagingen. Een hoge mate van nieuwsgierigheid en een sterke behoefte aan autonomie, in combinatie met creativiteit, en een hoge mate van veranderings- en aanpassingsbereidheid. De vraag is echter of er überhaupt een relatie aangetoond kan worden tussen deze persoonlijkheidsdimensie en duurzame inzetbaarheid. Er is namelijk nog weinig onderzoek uitgevoerd met betrekking tot deze relatie (Seibert, Crant & Kraimer, 2001).

→ *Hypothese 1a: Openheid heeft een positieve relatie met duurzame inzetbaarheid.*

Consciëntieusheid lijkt volgens onderzoek van Van Hoya, Van Hooft en Lievens (2009) te resulteren in toename van duurzame inzetbaarheid. Ordelijkheid wordt gekenmerkt door zorgvuldigheid en perfectionisme. Deze medewerkers zijn over het algemeen bedachtzaam en risicomijdend, maar laten ook een voorspelbaar gedrag zien. Ze oriënteren zich op hun prestaties en zijn vanuit hun groot verantwoordelijkheidsgevoel ten opzichte van hun werk sterk gemotiveerd. Naar aanleiding van deze onderzoeken lijkt het waarschijnlijk dat consciëntieuze medewerkers meer werken aan hun eigen duurzame inzetbaarheid.

→ *Hypothese 1b: Consciëntieusheid heeft een positieve relatie met duurzame inzetbaarheid.*

Extraversie wijst op sociaal gedrag, assertiviteit en activiteit. De onderzoekers Costa en McCrae (1992) geven tevens aan dat extraverte medewerkers enthousiast en ambitieus zijn. Ook zouden ze veel waarde hechten aan materialisme, status, erkenning en macht. Ze zijn gemotiveerd om te zoeken naar nieuwe uitdagingen (Watson & Clark, 1997). Inzicht in en kennis van de eigen competenties is nodig om kansen op nieuwe uitdagingen aan te grijpen. Op basis van deze en een aantal andere onderzoeken lijkt het logisch te veronderstellen dat mensen met hoge scores op Extraversie inzicht hebben in en werken aan competenties, met als gevolg hun persoonlijke en duurzame inzetbaarheid.

→ *Hypothese 1c: Extraversie heeft een positieve relatie met duurzame inzetbaarheid.*

Altruïsme wordt gekenmerkt door een vriendelijke omgang met collega's. Samenwerking en flexibiliteit zijn belangrijk voor de medewerkers bij wie deze persoonlijkheidskenmerk sterk ontwikkeld is. Johnson (1997) heeft in zijn onderzoek geconcludeerd dat er een negatieve relatie bestaat tussen meegaandheid en carrièreontwikkeling. In dit onderzoek wordt ervan uitgegaan dat meegaande individuen weinig succes hebben op het gebied van duurzame inzetbaarheid. In een later onderzoek van Wille et al (2013) werd verondersteld dat Altruïsme juist een positieve impact zou hebben op duurzame inzetbaarheid omdat volgens deze onderzoekers vriendelijkheid pro-sociaal gedrag voorspelt. Duurzame inzetbaarheid wordt beïnvloedt door de mate waarin medewerkers flexibel zijn en openstaan voor samenwerking. Echter werd een negatieve relatie geconstateerd, hetgeen later ook in andere onderzoeken bevestigd is. In lijn van deze bevindingen wordt in dit onderzoek verondersteld dat Altruïsme een negatieve relatie heeft met duurzame inzetbaarheid.

→ *Hypothese 1d: Altruïsme heeft een negatieve relatie met duurzame inzetbaarheid.*

Neurotische personen zijn emotioneel instabiel, argwanend en angstig. Emotioneel instabiele medewerkers hebben een gebrek aan sociale vaardigheden en zullen situaties waarin het van belang is om eigen verantwoordelijkheid te nemen, mijden. Salgado (1997) heeft in zijn onderzoek een negatieve relatie tussen emotionele instabiliteit en de ontwikkeling van de eigen carrière aangetoond. De vaak negatieve houding ten opzichte van het werk en de neiging om slechts te voldoen aan de verwachting, niet meer en niet minder, vormen een beperking voor de motivatie, de prestatie en uiteindelijk carrièresucces. Het is dan ook van belang dat er sprake is van emotionele stabiliteit.

→ *Hypothese 1e: Neuroticisme heeft een negatieve relatie met duurzame inzetbaarheid.*

Er is al eerder onderzoek gedaan naar de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid. In een onderzoek van Wille et al. (2013) wordt de centrale persoonlijkheidstheorie omschreven als “Een individu heeft de aanleg om gedragingen, gedachten en gevoelens op een redelijk consistente wijze door de tijd heen in verschillende situaties te vertonen”. Op basis van deze persoonlijkheidstheorie worden verwachtingen uitgesproken met betrekking tot de kenmerken van een persoonlijkheidstrekk en de gedragingen van een werknemer. Uit het onderzoek blijkt dat Neuroticisme, Extraversie en Consciëntieusheid significant samenhangen met duurzame inzetbaarheid. Neuroticisme heeft een gemiddeld verband en Extraversie en Consciëntieusheid een marginaal verband. In het onderzoek van Van Dam (2003) wordt gesteld dat vooral het openstaan voor verandering binnen het werk en initiatief nemen belangrijk zijn voor het creëren van een positieve houding op duurzame inzetbaarheid. In verschillende onderzoeken worden tegenstrijdige resultaten beschreven. Derhalve wordt in deze thesis het verband tussen persoonlijkheidskenmerken en duurzame inzetbaarheid verder onderzocht binnen de financiële sector. Belangrijk om te onderzoeken is welke persoonlijkheidskenmerken de grootste invloed hebben op duurzame inzetbaarheid. Uitgaande van de “Chaos theory” (Pryor & Bright, 2003) wordt verwacht dat Openheid de grootste impact heeft op duurzame inzetbaarheid. Openheid (creativiteit en instinct) is noodzakelijk om tijdens het beslissingsproces te focussen op mogelijkheden in plaats van waarschijnlijkheden (Amundson, 2003). Om nieuwe kansen te ontdekken en te grijpen dienen medewerkers persoonlijke verantwoordelijkheid te tonen, keuzes te durven maken, niet uit angst te handelen, positief te blijven, optimistisch en enthousiast de toekomst tegemoet te treden, onzekerheden herkennen en omarmen en beseffen dat je niet beschikt over alle benodigde kennis. Openheid is dus belangrijk in relatie tot risicobereidheid.

2.4 Risicobereidheid

Persoonlijkheidskenmerken c.q. profielen kunnen worden gebruikt om de mate van risicobereidheid te voorspellen (Nicholson, 2005). De risicohouding komt voort uit de persoonlijkheidskenmerken, waarbij grote mate van Extraversie en Openheid en een mindere mate van emotionele stabiliteit, meegaandheid en ordelijkheid een belangrijke rol spelen. In het onderzoek wordt door Nicholson (2001, 2005) geconcludeerd dat een bepaalde groep mensen altijd risico nemen en een andere groep altijd risico mijndend zijn. Een derde groep mensen laat hun risicohouding bepalen door de specifieke situatie waarin ze op dat moment verkeren.

Een mindere mate van Consciëntieusheid werkt drempel verlagend als het gaat om risicobereidheid. Dit is een belangrijke ontdekking in relatie tot duurzame inzetbaarheid. Mensen nemen over het algemeen risico om er in psychologische dan wel materialistische zin erop vooruit te gaan. Ze nemen niet het risico omwille van het risico zelf. Met andere woorden, wanneer medewerkers zelf beseffen dat duurzame inzetbaarheid voor hen zelf zinvol is, dan zullen ze eerder bereid zijn om op een bedachtzame en gedisciplineerde wijze risico te nemen. Nicholson heeft in zijn onderzoek de vijf persoonlijkheidskenmerken aan de hand van de Risk Propensity Scale gerelateerd aan een zestal domeinen (Recreate, Health, Career, Finance, Safety en Social).

De focus in dit onderzoek wordt gericht op carrière risico maar het is ook interessant om de overige domeinen mee te nemen in de resultaten. Risicobereidheid wordt in dit onderzoek geanalyseerd als modererende en mediërende variabele in de veronderstelling dat de mate waarin een medewerker bereid is om (carrière) risico te nemen van grote invloed is of kan zijn op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid. In dit onderzoek wordt risicobereidheid beschouwd als een gedragskenmerk dat voortvloeit uit de persoonlijkheid van medewerkers. Persoonlijkheid komt van binnen uit en gedrag is de uiting daarvan.

De relatie tussen persoonlijkheid en risicobereidheid en de relatie tussen risicobereidheid en duurzame inzetbaarheid is nog niet eerder (wetenschappelijk) onderzocht. Daardoor is er vanuit de literatuur voorafgaand aan dit onderzoek geen bepaalde verwachting van de impact van risicobereidheid op persoonlijkheid en/ of duurzame inzetbaarheid. Met als gevolg dat ik in dit onderzoek zowel het moderatie als het mediatie effect wil analyseren. Is er überhaupt sprake van een interactie effect in de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid? En zo ja, is dat een modererend effect of juist een mediërend effect en welke conclusies ten aanzien van deze relaties kunnen we dan trekken of in eventuele vervolgonderzoeken analyseren? Mijn verwachting als onderzoeker is dat risicobereid in ieder geval invloed heeft op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid omdat in deze onzekere tijd met onvoorspelbare loopbanen medewerkers op vanuit hun persoonlijkheid en risicobereidheid grotendeels zelf hun duurzame inzetbaarheid kunnen bepalen. Welke risico's accepteer je al dan niet om bepaalde kansen te grijpen ter bevordering van je eigen duurzame inzetbaarheid? En welke rol spelen je verschillende persoonlijkheidskenmerken daarbij? Heeft de acceptatie van bijvoorbeeld carrièrerisico een positief of juist negatief effect op de manier waarop je duurzaam inzetbaar wenst te zijn en in de toekomst te blijven? Mijn beeld is dat medewerkers in de toekomst nog meer dan in het verleden zelf keuzes moeten maken, omdat ze hun eigen toekomst anders niet meer zelf in de hand hebben. Daarvoor is het nodig om bepaalde risico te accepteren en kansen te grijpen. Het is nodig om je eigen persoonlijkheid te doorgronden waardoor je beter in staat bent om risico te analyse en te accepteren om de kans op een betere duurzame inzetbaarheid te vergroten. Kortom: *"Make a choice, or the choice makes you!"*

Kort samengevat wordt de volgende set hypothesen getoetst:

Hypothese 2a: Persoonlijkheidskenmerken Openheid, Consciëntieusheid en Extraversie hebben een positieve impact op risicobereidheid en persoonlijkheidskenmerken Altruïsme en Neuroticisme hebben een negatieve impact op risicobereidheid.

Hypothese 2b: Risicobereidheid heeft een positieve impact op duurzame inzetbaarheid.

Hypothese 3a: Risicobereidheid heeft een modererend effect op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid.

Hypothese 3b: Risicobereidheid heeft een mediërend effect op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid.

Het conceptuele onderzoeksmodel vormt de basis van de hypothesen die in de voorgaande paragrafen naar voren zijn geschoven. Het model toont de verwachte relaties tussen de begrippen persoonlijkheid, duurzame inzetbaarheid en risicobereidheid. Hiermee wordt duidelijk geschetst welke samenhang en impact onderzocht worden. Ook geeft het model aan dat er wordt getoetst of en zo welke rol risicobereidheid speelt in of op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid. Het conceptuele onderzoeksmodel ziet er als volgt uit:



3. Methodologie

3.1 Methode van onderzoek

Vanuit de bestaande theorie worden de in dit onderzoek beschreven variabelen in een nieuw onderling verband beschouwd. Daartoe zijn ze in een hypothetisch model bij elkaar gebracht. Deductief onderzoek wordt uitgevoerd via toetsing van de geformuleerde hypothesen door middel van cross-sectioneel onderzoek. De onderzoeksvraag is bij een groot aantal respondenten gemeten aan de hand van een vragenlijst.

3.2 Dataverzameling

In dit onderzoek is een survey uitgezet binnen de gehele organisatie van een grootbank in Nederland. De organisatie is door de fusie per 1 januari 2016 in een nieuwe fase aangekomen. Een fase die, in een notendop, in het teken staat van kostenreductie, door met minder mensen betere resultaten te bereiken en klantbediening te optimaliseren. Dit gaat gepaard met een forse reductie in het aantal personeelsleden waardoor de behoefte aan inzicht in welke factoren van belang kunnen zijn bij duurzame inzetbaarheid toeneemt. Door boventalligheid en Actieve Mobiliteit is duurzame inzetbaarheid belangrijker dan ooit voor medewerkers binnen deze organisatie. Dit blijkt uit de strategische nota waarin de Bank van de Toekomst is beschreven. De vragenlijst is uitgezet via intranet en medewerkers konden vrijwillig deelnemen aan dit onderzoek waardoor de kans op een gevarieerde populatie met normale spreiding in leeftijd, geslacht, opleidingsniveau, etc. is toegenomen en van voldoende omvang is. Per ultimo 2015 bestond de organisatie uit circa 40.000 medewerkers die werkzaam zijn in Nederland. Deze medewerkers vertegenwoordigen alle verschillende niveaus en disciplines binnen het bedrijf. Daarmee is deze organisatie zeer geschikt om dit onderzoek op dit moment uit te voeren.

De gegevens zijn verzameld met thesistools.com en geanalyseerd met SPSS Statistics 23.0. Voorafgaand aan de vragenlijst is een brief opgesteld waarin onder andere uitleg over het onderzoek en instructies stonden vermeld (bijlage A). Daarnaast is aangegeven dat de uitkomsten vertrouwelijk worden behandeld en dat het invullen van de vragenlijst slechts 10 minuten tijd vraagt van de respondent.

3.3 Respondenten

In dit onderzoek is gekozen voor de “simple random sample” als sample strategie. In de statistiek wordt hiermee bedoeld een aselechte steekproef als deelverzameling van individuen gekozen uit een grotere verzameling. Elk individu heeft daarmee dezelfde kans om meegenomen te worden in het onderzoek. Hiervoor is gekozen om zo min mogelijk selectiecriteria voorafgaand aan het onderzoek invloed te laten uitoefenen op de resultaten. Het onderzoek is gehouden onder in alle opzichten zeer

diverse medewerkers van een grote financiële organisatie. Om dit praktisch te realiseren is medewerking gevraagd aan de landelijke organisatie. Door haar omvang en visie op opleiden en ontwikkelen is het uitzetten van een vragenlijst onder de medewerkers geen probleem. Hierdoor ontstaat een dataverzameling van zowel mannen als vrouwen, van laag en hoog opgeleiden, van verschillende functieniveaus (inclusief leidinggevend), van verschillende leeftijden, etc.

3.4 Meetinstrumenten

De dataverzameling heeft plaatsgevonden aan de hand van vragenlijsten die resulteren in kwantitatieve resultaten. De afhankelijke variabele is de door medewerkers ervaren duurzame inzetbaarheid. De onafhankelijke variabelen zijn de zes onderdelen van risicobereidheid en de 'Big Five' persoonlijkheidskenmerken. Bij het samenstellen van de vragenlijst wordt gebruik gemaakt van eerder gevalideerde meetinstrumenten. De vragenlijst begint met vragen over achtergrondgegevens zoals geslacht, leeftijd, opleiding, leidinggevende functie en arbeidsverleden (controlevariabelen).

3.4.1 Ervaren duurzame inzetbaarheid

De 'ervaren' duurzame inzetbaarheid wordt gemeten aan de hand van de vragenlijst van De Witte (1999), De Cuyper et al. (2008) en Akkermans, Brenninkmeijer, Blonk, Koppes & Peeters (2009, 2010). Zoals reeds aangegeven wordt duurzame inzetbaarheid onderzocht aan de hand van de eigen perceptie van het individu ten aanzien van deze kans in de twee dimensies; interne inzetbaarheid en externe inzetbaarheid. De vragenlijst hanteert een vijfpuntsschaal, waarbij score 1 staat voor 'helemaal oneens' en score 5 voor 'helemaal eens'. Een voorbeeldvraag van inzetbaarheid is: 'Ik ben in staat om bij mijn huidige werkgever door te stromen naar andere functies'. Een andere voorbeeldvraag is: 'Ik vind gemakkelijk een andere baan als ik mijn huidige baan verlies'.

3.4.2 Persoonlijkheid

De Big Five of het Big Five framework is de meest gebruikte en best gevalideerde manier om persoonlijkheid in kaart te brengen (John & Srivastava, 1999). In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de Nederlandse vertaling van het Five Factor Model (Denissen, Geenen, Van Aken, Gosling, & Potter, 2008). Middels de vragenlijst NEO Five Factor Inventory worden de persoonlijkheidsfactoren: Neuroticisme, Extraversie, Consciëntieusheid, Altruïsme en Openheid onderzocht. Voor elke factor worden 12 items gebruikt. Respondenten worden per item gevraagd in hoeverre bepaalde persoonlijkheidskenmerken op hen van toepassing zijn en dat aan te geven op een 5-punt Likert-schaal waarbij score 1 staat voor 'helemaal niet van toepassing' en score 5 staat voor 'helemaal op mij van toepassing'. Van de vragenlijst is aangetoond dat deze voldoende valide is en dat de sub-items onderling voldoende discriminerend zijn (John & Srivastava, 1999). Een voorbeeld item van Extraversie: "Mijn leven voltrekt zich in een snel tempo". Een ander voorbeeld item van Openheid: "Op intellectueel gebied ben ik erg nieuwsgierig".

3.4.3 Risicobereidheid

Risicobereidheid wordt gemeten aan de hand van Risk Propensity Scale van Nicholson (2005). Dat is een verkorte vragenlijst die is samengesteld uit de volgende subschalen: recreatie, gezondheid, carrière, financieel, veiligheid en sociaal. Elke schaal wordt gemeten via 6 items die zowel voor nu als voor het verleden beantwoord moeten worden. Volgens Nicholson (2005) kan door het beantwoorden van deze vragen risicobereidheid met betrekking tot het alledaagse leven op een efficiënte en effectieve manier in kaart worden gebracht. Een voorbeeld item van carrière risico is: "Ik heb een baan opgezegd zonder een nieuwe baan te hebben". Een score van 1 staat voor 'nooit' en een score van 5 punten voor 'heel vaak'.

3.5 Controlevariabelen

In het onderzoek worden de variabelen geslacht, leeftijd, opleidingsniveau, leidinggevende functie en arbeidsverleden meegenomen. In een eerder onderzoek is een significante relatie tussen leeftijd en opleidingsniveau en inzetbaarheid aangetoond (Van Vuuren et al., 2011; Rothwell & Arnold, 2007). Geslacht wordt als controlevariabele toegevoegd omdat in een onderzoek van Eby et al. (2003) is vastgesteld dat dit vermoedelijk impact heeft op de relatie tussen inzetbaarheid en persoonlijkheid. Daarnaast is het van belang om het mogelijke verschil tussen medewerkers met en zonder een leidinggevende functie te onderzoeken. Het arbeidsverleden ofwel ervaring (uitgedrukt in het aantal dienstjaren) zou net als leeftijd ook van invloed kunnen zijn op de 'ervaren' inzetbaarheid. De variabele 'geslacht' is gesplitst in vrouw (1) en man (2). Leeftijd is gemeten in hele jaren. Het opleidingsniveau is verdeeld in de categorieën 'geen' (0), 'basisonderwijs' (1), 'VMBO/MAVO' (2), 'HAVO/VWO' (3), 'MBO' (4), 'HBO' (5) en 'WO' (6). Een leidinggevende functie wordt gecodeerd als nee (1) of ja (2). Tenslotte wordt het aantal dienstjaren in hele jaren weergegeven.

3.6 Analyse en betrouwbaarheid

De verkregen data is verwerkt door gebruik te maken van SPSS (Statistical Program for Social Sciences). Alle variabelen en subschalen zijn aan de hand van een factoranalyse bekeken. De interpretatie van deze analyse is gebaseerd op twee stappen. Allereerst zijn statistische analyses zoals de geroteerde correlatie matrix gebruikt om de verdeling van de vragen in kaart te brengen. Daarna zijn de items met een hogere correlatie met een andere subschaal inhoudelijk bekeken. Op basis van de hierdoor verkregen inzichten is bepaald om een aantal subschalen te wijzigen, maar vragen niet samen te voegen. Ook zijn een aantal vragen met betrekking tot persoonlijkheid door hercoderen aangepast om alle items parallel te laten lopen.

Hierna hebben alle items en schalen een betrouwbaarheidsanalyse ondergaan. Een betrouwbaarheidsanalyse wordt uitgevoerd door de homogeniteit van de vragen te toetsen en daarmee te bepalen of respondenten consistent de vragenlijst hebben ingevuld.

Een Cronbach's Alpha-waarde tussen 0,0 en 0,6 is niet betrouwbaar volgens de regels van de statistiek (Van der Velde et al., 2013). Een waarde tussen 0,6 en 0,8 is redelijk betrouwbaar te noemen, maar wanneer de waarde groter dan of gelijk is aan 0,8 is er sprake van een betrouwbare schaal. Bij een klein aantal items dient de betrouwbaarheidswaarde groter te zijn dan 0,7. De analyse met betrekking tot de schaal Neuroticisme resulteert door het weglaten van 1 item in een betrouwbaarheidswaarde van 0,845. De analyse met betrekking tot de schaal Extraversie resulteert door het weglaten van 2 items in een betrouwbaarheidswaarde van 0,901. De analyse met betrekking tot de schaal Openheid resulteert door het weglaten van 2 items in een betrouwbaarheidswaarde van 0,873. In de subschalen Consciëntieusheid (Cronbach's Alpha 0,893) en Altruïsme (Cronbach's Alpha 0,947) voldeed de betrouwbaarheid reeds aan de gestelde norm. In de overweging om items weg te laten omwille van de betrouwbaarheid dient altijd de breedte van het onderzoek meegenomen te worden. Bij het marginale verschil in betrouwbaarheidswaarde is het dan ook niet altijd de beste oplossing om items weg te laten. Zeker wanneer de vragenlijst bestaat uit een klein aantal items.

De factoranalyse van de items duurzame inzetbaarheid geeft geen aanleiding om items te verwijderen of te hercoderen. De betrouwbaarheidswaarde van de 8 items met betrekking tot duurzame inzetbaarheid resulteren in een Cronbach's Alpha van 0,890. Ook bij de splitsing in interne ($\alpha=0,895$) en externe ($\alpha=0,838$) inzetbaarheid voldoet de betrouwbaarheidswaarde ruimschoots aan de gestelde normen. Omdat door de verdeling van de schaal duurzame inzetbaarheid in intern en extern nagenoeg geen toename van betrouwbaarheid laat zien (bij interne duurzame inzetbaarheid is er zelfs sprake van een daling) wordt in het onderzoek geen onderscheid gemaakt tussen intern en extern.

Bij de factoranalyse van de items risicobereidheid geeft, ondanks enige correlatie onderling, geen aanleiding om items te verwijderen. De Cronbach's Alpha van Risicobereidheid komt uit op 0,823 nadat de items gezondheidsrisico in de toekomst en in het verleden zijn verwijderd. Inclusief deze items bedroeg de betrouwbaarheidswaarde in 0,806. Tevens toonde het item gezondheidsrisico zowel in de toekomst als in het verleden een ander beeld dan de overige 5 items. Wanneer de schaal risicobereidheid wordt verdeeld in de twee subschalen toekomst en verleden dan is er geen sprake meer van voldoende betrouwbaarheid. Derhalve wordt in het onderzoek verder geen onderscheid gemaakt tussen toekomst en verleden.

De interne validiteit verwijst in dit onderzoek naar de mate waarin de gebruikte meetinstrumenten (vragenlijsten) datgene meten wat ze beogen te meten (Saunders et al., 2011). De interne validiteit van dit onderzoek wordt in dit onderzoek geoptimaliseerd doordat gebruik gemaakt wordt van bestaande vragenlijsten waarvan de validiteit reeds eerder door andere onderzoekers is vastgesteld. Daarnaast zijn een aantal controle variabelen toegevoegd om de alternatieve verklaringen voor gevonden relaties uit te sluiten. De generaliseerbaarheid van dit onderzoek is beperkt tot de context van de organisatie omdat onderzoek alleen binnen deze financiële organisatie wordt uitgevoerd.

De generaliseerbaarheid van het onderzoek zou kunnen worden vergroot door het onderzoek tevens uit te voeren bij andere organisaties en branches, zowel in de publieke als private sector.

De cross-sectionele uitvoering van dit onderzoek zorgt ervoor dat conclusies worden getrokken op basis van een moment opname. Effecten op langere termijn blijven dus buiten beschouwing en kunnen op basis van dit onderzoek niet worden geconcludeerd. De repliceerbaarheid daarentegen is hoog doordat alle stappen in het onderzoek zullen worden beschreven en de gebruikte meetinstrumenten worden toegevoegd aan het onderzoeksrapport.

Nadat de betrouwbaarheid van de data in dit onderzoek is vastgesteld kan de samenhang worden geanalyseerd. Voor hypothesen 1a tot en met 1 e, 2a en 2b is, in het kader van de statistische analyse, gebruik gemaakt van de Pearson correlatie. Bij deze lineaire samenhang wordt gekeken naar de mate van sterkte van de verbanden tussen de verschillende variabelen in een verwachte richting. De correlatie wordt uitgedrukt in r en er is sprake van een zwak verband bij $r \leq 0,4$.

Het verband is redelijk bij $0,4 \geq r \leq 0,6$ en sterk bij $r \geq 0,6$ (regels van de statistiek). Daarnaast dient de significantie meegenomen te worden in de beoordeling van het verband.

Het modererend effect van risicobereidheid op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid, hypothese 3a, wordt getoetst met een hiërarchische multiple regressieanalyse. Dit is in SPSS aan de hand van de PROCESS Procedure van Andrew F. Hayes (Hayes, 2009) uitgevoerd. Hiervoor zijn moderator variabelen gebruikt. Als eerste stap zijn de hoofdeffecten ingevoerd. En in de tweede stap zijn de interactievariabelen toegevoegd.

Het mediërend effect van risicobereidheid in de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid, hypothese 3b, wordt met de procedure volgens Baron en Kenny (1986) een hiërarchische multi-pele regressieanalyse getoetst. Bij deze klassieke aanpak worden drie regressieanalyses uitgevoerd. Er wordt gekeken of het indirect effect kleiner is dan het totaal effect, waarna aan de hand van een Sobel-test (testwaarde op basis van standaard error) de significantie hiervan wordt vastgesteld. De onafhankelijke variabele (persoonlijkheid) moet een significante voorspeller zijn van de afhankelijke variabele (duurzame inzetbaarheid). De onafhankelijke variabele moet ook een significante voorspeller zijn van de mediator (risicobereidheid) en de mediator dient op zijn beurt een significante voorspeller te zijn van de afhankelijke variabele. Tot slot dient het verband van de onafhankelijke variabele de variabele 0, niet meer significant zijn (volledige mediatie) of significant afnemen (partiële mediatie) op de afhankelijke variabele, wanneer gecontroleerd wordt voor de mediator.

4. Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek weergegeven. Allereerst wordt in de eerste drie paragrafen van dit hoofdstuk de correlatiematrix in tabel 2 ofwel de correlaties tussen de verschillende variabelen toegelicht. Tenslotte wordt in paragraaf 4.4 en 4.5 respectievelijk het modererende en mediërende effect van risicobereidheid op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid beschreven.

4.1 Beschrijvende statistieken

In tabel 1 worden de beschrijvende statistieken weergegeven. In totaal zijn er 151 respondenten geweest die de vragenlijst hebben ingevuld. Hiervan zijn 5 vragenlijsten niet volledig of niet correct ingevuld, waardoor er uiteindelijk 146 bruikbare vragenlijsten zijn overgebleven.

Tabel 1 Beschrijvende statistieken: geslacht, leeftijd, arbeidsverleden, leidinggevende functie, opleidingsniveau (N=146)

Kenmerk	Categorie	N	%	M	SD
Geslacht	Man	61	42		
	Vrouw	85	58		
Leeftijd (in jaren)		146		42,85	9,878
Arbeidsverleden (in jaren)		146		16,32	11,132
Leidinggevende functie	Ja	24	16,4		
	Nee	122	83,6		
Opleidingsniveau	WO	27	18,5		
	HBO	84	57,5		
	MBO	23	15,8		
	HAVO/VWO	9	6,2		
	VMBO/MAVO	3	2,1		
	Basisonderwijs	0	0,0		
	Geen	0	0,0		

De respondenten bestaan uit 42% vrouwelijke en 58% mannelijke werknemers. De gemiddelde leeftijd onder de respondentengroep is 42,85 jaar en varieert breed van 20 tot 63 jaar. Van de respondenten die hun vragenlijst niet volledig of niet correct hebben ingevuld, zijn wel demografische gegevens ontvangen. Deze data zijn vergelijkbaar met de data die daadwerkelijk is gebruikt voor het onderzoek. Opvallend is verder dat het arbeidsverleden (aantal jaren in dienst van de organisatie) gemiddeld 16,32 jaar bedraagt met een bandbreedte van 1 tot 40 jaar. Van de respondenten heeft 9,6% 1 jaar

ingevuld bij het arbeidsverleden. Het aantal respondenten met een leidinggevende functie komt neer op 16,4%. Tenslotte heeft 57,5% van de respondenten het opleidingsniveau HBO ingevuld, en slechts 2,1% VMBO/MAVO. Het aantal respondenten met een opleidingsniveau van HBO en/of WO komt neer op 111 ofwel 76% van het totaal. Er zijn geen gegevens bekend c.q. gepubliceerd door de organisatie om te vergelijken met onderstaande beschrijvende statistieken.

4.2 Correlatiematrix

Zoals toegelicht in paragraaf 3.5 wordt op basis van betrouwbaarheid in dit onderzoek verder geen onderscheid gemaakt tussen interne en externe duurzame inzetbaarheid (resp. D intern en D extern). En ook niet tussen risicobereidheid in de toekomst en in het verleden (resp. R toekomst en R verleden). In de tabel hieronder kan ook duidelijk opgemerkt worden dat een verdeling over deze subschalen geen toegevoegde waarde biedt. De significante correlatie tussen Duurzame Inzetbaarheid, D intern en D extern enerzijds en Neuroticisme anderzijds laten nagenoeg geen verschillen zien. De correlatie met de overige persoonlijkheidskenmerken is niet significant. Bovendien tonen D intern en D extern ieder afzonderlijk een zeer sterke significante correlatie met Duurzame Inzetbaarheid.

De subschalen van Risicobereidheid, R toekomst en R verleden, correleren ook significant en zeer sterk met elkaar. De correlatie van de subschalen met de persoonlijkheidskenmerken laten een zelfde beeld zien als van Risicobereidheid, behalve tussen Consciëntieusheid en R verleden. Er zijn wel (marginale) verschillen op te merken tussen D intern en D extern met de schaal en subschalen van Risicobereidheid. Hieronder zullen de verschillen toegelicht worden.

Tabel 2 Correlatiematrix met gemiddelden, standaarddeviaties en correlaties, geanalyseerd over alle respondenten in dit onderzoek (N=146)

Schaal	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Geslacht	1,42	0,49	1														
2. Leeftijd	42,85	9,88	,120	1													
3. Opleiding	2,84	0,87	,154	-,107	1												
4. Leidinggevend	1,16	0,37	-,001	,180*	,145	1											
5. Dienstjaren	16,32	11,13	-,024	,759**	-,198*	,226**	1										
6. Openheid	2,54	0,69	,060	-,065	,074	,087	-,006	1									
7. Consciëntieusheid	3,80	0,64	-,028	,327**	,090	,187*	,185*	-,086	1								
8. Extraversie	3,74	0,70	-,090	,027	,208*	-,052	,053	-,223*	,125	1							
9. Altruïsme	4,01	0,72	-,131	,108	,141	,000	,100	-,209*	,262**	,624*	1						
10. Neuroticisme	2,23	0,63	-,068	-,076	-,033	-,104	-,103	,006	-,154	-,123	-,267**	1					
11. Duurzame Inzetbaarheid	3,39	0,76	-,050	-,421**	,222**	,045	-,487**	,041	,059	,063	,030	-,270**	1				
12. D intern	3,52	0,83	-,083	-,299**	,211*	,052	-,363**	-,044	,149	,159	,103	-,221**	,879**	1			
13. D extern	3,26	0,89	-,009	-,444**	,184*	,030	-,497**	,111	-,037	-,041	-,045	-,258**	,896**	,578**	1		
14. Risicobereidheid	2,42	0,65	,199*	-,258*	,038	,072	-,262**	,228*	-,179*	-,189*	-,313**	-,070	,333*	,205*	,380*	1	
15. R toekomst	2,35	0,61	,166*	-,301**	,069	,089	-,251**	,266*	-,201*	-,192*	-,343**	-,080	,306*	,183*	,355**	,937**	1
16. R verleden	2,49	0,75	,207*	-,199*	,009	,051	-,247**	,175*	-,144	-,170*	-,259**	-,055	,324*	,204*	,366**	,958**	,798*

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Alvorens we de samenhang van persoonlijkheid, duurzame inzetbaarheid en risicobereidheid behandelen, is het van belang om eerst de mogelijke relaties met de verschillende controlevariabelen toe te lichten. Controlevariabele 'geslacht' correleert alleen significant met risicobereidheid, maar niet met de overige variabelen. Het lijkt erop dat mannen meer risicobereid zijn dan vrouwen binnen deze onderzoekspopulatie. Controlevariabele 'leeftijd' correleert significant met de variabelen Consciëntieusheid, duurzame inzetbaarheid en risicobereidheid. Is het mogelijk dat hoe ouder een medewerker wordt, des te nauwkeuriger, gewetensvoller? Het geeft in ieder geval aan dat dit niet de duurzame inzetbaarheid en risicobereidheid bevordert. Controlevariabele 'opleiding' correleert significant met Extraversie en duurzame inzetbaarheid. Het veronderstelt wellicht dat hoger opgeleide medewerkers eerder op zoek gaan naar uitdagingen en dat hun loopbaanontwikkeling bevordert. Controlevariabele 'leidinggevend' correleert alleen significant met Consciëntieusheid. Het lijkt daarmee aan te tonen dat een leidinggevende zorgvuldiger is. Controlevariabele 'dienstjaren' correleert significant met Consciëntieusheid, duurzame inzetbaarheid en risicobereidheid. Dat zou kunnen betekenen dat hoe langer een medewerker in dienst is, des te bedachtzamer hij of zij wordt. Ook dit bevordert duurzame inzetbaarheid en risicobereidheid evenmin. Alle controlevariabelen laten een significant verband zien met minimaal één onafhankelijke of afhankelijke variabele en hebben mogelijk invloed op het model. Derhalve worden alle controlevariabelen betrokken in de regressieanalyses die verder in dit onderzoek worden uitgevoerd.

4.3 De samenhang van persoonlijkheid met duurzame inzetbaarheid

De eerste hypothesereeks gaat in op de samenhang tussen de vijf persoonlijkheidskenmerken en duurzame inzetbaarheid, zowel intern als extern. Hypothese 1a luidt: "Openheid heeft een positieve relatie met duurzame inzetbaarheid". Deze hypothese kan niet bevestigd worden ($r=.041$, $p=n.s.$). Openheid correleert noch met interne duurzame inzetbaarheid ($r=-.044$, $p=n.s.$) noch met externe duurzame inzetbaarheid ($r=.111$, $p=n.s.$). Hiermee wordt aangetoond dat in dit onderzoek het nemen van initiatief in de zoektocht naar nieuwe uitdagingen geen impact heeft op de mate van duurzame inzetbaarheid.

Hypothese 1b luidt: "Consciëntieusheid heeft een positieve relatie met duurzame inzetbaarheid". Deze hypothese kan ook niet bevestigd worden omdat de samenhang met de duurzame inzetbaarheid niet significant is ($r=.059$, $p=n.s.$). Hiermee is aangetoond in dit onderzoek dat medewerkers met een groter verantwoordelijkheidsgevoel ten opzichte van de huidige werkgever niet direct zorgdragen voor hun eigen inzetbaarheid binnen de huidige organisatie.

Hypothese 1c luidt: "Extraversie heeft een positieve relatie met duurzame inzetbaarheid". Deze hypothese kan eveneens niet worden bevestigd ($r=.063$, $p=n.s.$). Extraversie correleert noch met de interne duurzame inzetbaarheid noch met de externe duurzame inzetbaarheid. Dit houdt in dat de veronderstelling dat inzicht hebben in en werken aan competenties bijdraagt aan duurzame inzetbaarheid in dit onderzoek niet wordt bevestigd.

Hypothese 1d luidt: “Altruïsme heeft een negatieve relatie met duurzame inzetbaarheid”. Deze hypothese kan niet bevestigd worden ($r=.030$, $p=n.s.$). Altruïsme correleert noch met de interne duurzame inzetbaarheid noch met de externe duurzame inzetbaarheid significant. Deze uitkomst bevestigt het beeld dat in verschillende onderzoeken afgelopen jaren ook verschillende resultaten naar voren zijn gekomen.

Hypothese 1e luidt: “Neuroticisme heeft een negatieve relatie met duurzame inzetbaarheid”. Deze hypothese kan wel worden bevestigd ($r=-.270$, $p<.01$). Neuroticisme correleert zwak negatief maar significant met zowel interne duurzame inzetbaarheid ($r=-.221$, $p<.01$) als externe duurzame inzetbaarheid ($r=-.258$, $p<.01$). Dit bevestigt de veronderstelling dat een negatieve houding van medewerkers ten opzichte van het werk en de neiging om slechts te voldoen aan de verwachting een beperking kunnen vormen voor de duurzame inzetbaarheid. Dat het verband tussen Neuroticisme en de externe duurzame inzetbaarheid sterker negatief is kan duiden op de veronderstelling dat deze medewerkers met name hun focus richten op de mogelijkheden bij de huidige werkgever.

4.4 De samenhang van persoonlijkheid met risicobereidheid

Uit de correlatiematrix blijkt dat de persoonlijkheidskenmerken Openheid ($r=.228$, $p<.01$), Consciëntieusheid ($r=.179$, $p<.05$), Extraversie ($r=.189$, $p<.05$) en Altruïsme ($r=-.313$, $p<.01$) een significante correlatie hebben met Risicobereidheid. Opmerkelijk is echter dat Neuroticisme niet significant correleert met Risicobereidheid. Hierdoor kan hypothese 2a *“Persoonlijkheidskenmerken Openheid, Consciëntieusheid en Extraversie hebben een positieve impact op risicobereidheid en persoonlijkheidskenmerken Altruïsme en Neuroticisme hebben een negatieve impact op risicobereidheid”* deels bevestigd worden.

Openheid is blijkbaar sterker gerelateerd met risicobereidheid in de toekomst, zoals je kunt verwachten bij medewerkers die open staan voor nieuwe uitdagingen. Consciëntieusheid is alleen significant gecorreleerd met risicobereidheid in de toekomst, en niet in het verleden. Hierdoor kan worden verondersteld dat de mate waarin iemand bereid is om risico te gaan nemen in de toekomst niet daadwerkelijk ook genomen wordt als het risico zich voor doet. Met name de eigenschap bedachtzaamheid zal hierbij een rol spelen. De weliswaar zwakke maar significante correlatie tussen Extraversie en risicobereidheid geeft aan dat medewerkers die vanuit hun assertiviteit en zoektocht naar nieuwe uitdagingen ook meer risico durven nemen c.q. accepteren. Altruïsme toont een negatief significante correlatie met risicobereidheid, ook verdeeld over het verleden en de toekomst.

Dit betekent dat medewerkers met eigenschappen zoals vertrouwen, oprechtheid, zorgzaamheid, inschikkelijkheid, bescheidenheid en medeleven minder bereid zijn (geweest) om risico's te nemen c.q. accepteren.

4.5 De samenhang van risicobereidheid met duurzame inzetbaarheid

Om de samenhang tussen risicobereidheid en duurzame inzetbaarheid te toetsen zijn er drie hypothesen opgesteld. Hypothese 2b luidt: “Risicobereidheid heeft een positieve impact op duurzame inzetbaarheid”. Uit de correlatiematrix blijkt dat deze hypothese kan worden bevestigd.

Risicobereidheid correleert weliswaar zwak positief maar significant met duurzame inzetbaarheid ($r=.333$, $p<.01$). Bij nadere beschouwing van de matrix moet worden opgemerkt dat met name risicobereidheid de sterkste positieve invloed heeft op de externe duurzame inzetbaarheid ($r=.380$, $p<.01$). Deze impact komt met name voort uit de risicobereidheid in het verleden ($r=.366$, $p<.01$). Dit betekent dat de mate waarin een medewerker duurzaam inzetbaar is in de toekomst afhankelijk is van de risico's die de medewerker bereid is te accepteren, ofwel durft te nemen.

In dit onderzoek wordt de focus gericht op de risicobereidheid ten opzichte van de eigen carrière. Uit de correlatieanalyse blijkt dat de carrière risicobereidheid zwak positief, maar significant correleert met de externe duurzame inzetbaarheid, zowel toekomstige risicobereidheid ($r=.385$, $p<.01$) als risicobereidheid in het verleden ($r=.309$, $p<.01$). Er is daarentegen geen significante correlatie tussen carrière risicobereidheid en interne duurzame inzetbaarheid. Deze samenhang houdt in dat wanneer medewerkers bereid zijn om risico's te nemen ten aanzien van hun carrière de mate waarin ze duurzaam inzetbaar zijn buiten de huidige werkgever vergroot. Dit vergroot waarschijnlijk hun kansen op de arbeidsmarkt.

4.6 Het moderatie effect van risicobereidheid

Er is een hiërarchische multiple regressie analyse uitgevoerd om de invloed van risicobereidheid op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid te toetsen, zoals dat is beschreven in paragraaf 5 van het vorige hoofdstuk. In dit onderzoek wordt ervan uitgegaan dat risicobereidheid een versterkend effect heeft op de relatie tussen de persoonlijkheidskenmerken Extraversie , Consciëntieusheid en Openheid enerzijds en duurzame inzetbaarheid anderzijds. Daarmee zou er sprake zijn van een positief modererend effect. Tegelijkertijd wordt verondersteld dat risicobereidheid een negatief modererend effect heeft op de relatie tussen de persoonlijkheidskenmerken Altruïsme en Neuroticisme enerzijds en duurzame inzetbaarheid anderzijds. Het moderatie-effect is berekend door de toepassing PROCESS van Andrew F. Hayes. Hierin wordt de interactievariabele en interactieterm toegevoegd en gemeten. De onafhankelijke variabele en moderatie variabele worden in deze toepassing gecentraliseerd om de kans op multicollinearity te voorkomen (Barron, 2004).

Uit tabel 3 blijkt dat hypothese 3a niet bevestigd kan worden. Risicobereidheid heeft geen modererend effect op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid. Geen enkel interactie effect is significant gebleken. Wel wordt in tabel 3 aangetoond dat risicobereidheid significant correleert met duurzame inzetbaarheid. Dit hoofdeffect heeft echter geen invloed op het interactie effect. Het is dan ook niet zinvol om het interactie effect in een grafische weergave (simple slopes) te tonen.

Tevens is exploratief gekeken naar de interactie effecten van risicobereidheid in het verleden en in de toekomst op zowel de interne als de externe duurzame inzetbaarheid. Ook hierbij zijn geen significante verbanden noch effecten van moderatie aangetoond.

Tabel 3 Resultaat van moderatieanalyse van risicobereidheid op het verband tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid gebaseerd op PROCESS van Andrew F.Hayes (N=146)

Schalen	Coeff	se	t	p	F	R ²	ΔR ²
Openheid	-,0389	,1027	-,3784	,7057			
Risicobereidheid	,3832	,0983	3,8981	,0001			
Openheid x Risicobereidheid	,0937	,1329	-,7104	,4786			
Model summary					5,7456	,1152	,0032
Consciëntieusheid	,1492	,1082	1,3796	,1699			
Risicobereidheid	,4168	,0961	4,3366	,0000			
Consciëntieusheid x Risicobereidheid	-,1135	,1873	-,6060	,5455			
Model summary					6,4552	,1291	,0038
Extraversie	,1410	,1093	1,2894	,1994			
Risicobereidheid	,4195	,0999	4,1982	,0000			
Extraversie x Risicobereidheid	,0007	,1588	,0046	,9963			
Model summary					5,9315	,1270	,0000
Altruïsme	,1734	,1009	1,7178	,0880			
Risicobereidheid	,4416	,0974	4,5329	,0000			
Altruïsme x Risicobereidheid	-,0565	,1861	-,3033	,7621			
Model summary					7,4565	,1318	,0013
Neuroticisme	-,2950	,1076	-2,7427	,0069			
Risicobereidheid	,3727	,1000	3,7283	,0003			
Neuroticisme x Risicobereidheid	-,1448	,1630	-,8882	,3759			
Model summary					9,2539	,1780	,0060

*Correlatie is significant bij $p < 0.05$ (tweezijdig)

**Correlatie is significant bij $p < 0.01$ (tweezijdig)

4.7 Het mediatie effect van risicobereidheid

Zoals beschreven in paragraaf 3.4 zijn significante verbanden een belangrijke voorwaarde voor het verdere onderzoek naar mogelijke mediatie effecten. Behalve bij Neuroticisme zijn er tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid geen significante verbanden gebleken (tabel 2). Omdat tussen Neuroticisme en risicobereidheid ook geen significant verband is aangetoond, kan de mediatie analyse niet verder uitgevoerd worden. Dit betekent volgens de procedure van Baron en Kenny (1986) dat risicobereidheid geen mediator is tussen de verschillende persoonlijkheids-kenmerken en duurzame inzetbaarheid. Hypothese 3b luidt “Risicobereidheid heeft een mediërend effect op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid” en kan niet bevestigd worden.

4.8 Samenvatting resultaten

Kort samengevat kunnen alleen hypothese 1e “Neuroticisme heeft een negatieve relatie met duurzame inzetbaarheid” en hypothese 2b “Risicobereidheid heeft een positieve impact op duurzame inzetbaarheid” worden bevestigd. Er is geen sprake van significante correlatie tussen de overige persoonlijkheidskenmerken en duurzame inzetbaarheid waardoor hypothese 1a, 1b, 1c, 1d en 2a niet bevestigd kunnen worden. Het veronderstelde moderatie-effect blijkt niet gebleken significant te zijn, evenals het verwachte mediatie-effect. Hierdoor worden hypothese 3a en 3b niet bevestigd. Tenslotte kan worden vastgesteld dat alle controlevariabelen een significant verband vertonen met minimaal één onafhankelijke of afhankelijke variabele. Echter is in dit onderzoek geen rekening te houden met het onderscheid in controlevariabelen bij de moderatieanalyse. Het is geen onderdeel van dit onderzoek om bijvoorbeeld het verschil tussen de risicobereidheid van mannen en vrouwen en de mogelijke impact daarvan op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid. De hypothesen zijn gebaseerd op de totale onderzoekspopulatie.

5. Conclusie, discussie en aanbevelingen

Binnen het huidige onderzoek zijn de relaties tussen persoonlijkheidskenmerken Openheid, Consciëntieusheid, Extraversie, Altruïsme en Neuroticisme enerzijds en duurzame inzetbaarheid anderzijds onderzocht. Daarbij is tevens getoetst of risicobereidheid deze relaties verzwakken of juist versterken. Exploratief werd ook onderzocht of er onderscheid is aan te brengen tussen interne en externe duurzame inzetbaarheid enerzijds en risicobereidheid in de toekomst en in het verleden anderzijds. De respondenten van dit onderzoek zijn medewerkers van de organisatie.

5.1 Conclusie

Dit onderzoek is gericht op beantwoording van de centrale vraag: *“Wat is de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid en welke rol speelt risicobereidheid hierin?”*

Geconcludeerd kan worden dat risicobereidheid geen modererende rol speelt in deze relatie. Dit betekent dat de relatie niet verzwakt of versterkt wordt door de mate waarin een medewerker risico's neemt of juist vermijdt. Ook de mediërende rol van risicobereidheid is niet gebleken uit dit onderzoek. Hierdoor kan worden vastgesteld dat risicobereidheid noch een specificerend noch verklarend karakter heeft in de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid.

5.2 Discussie

Allereerst is onderzocht in hoeverre persoonlijkheidsdimensies Openheid, Consciëntieusheid, Extraversie, Altruïsme en Neuroticisme als afzonderlijke constructen gerelateerd zijn aan duurzame inzetbaarheid. Op basis van eerdere onderzoeken werd op voorhand bepaalde verwachtingen uitgesproken. Hieronder worden de vijf persoonlijkheidsdimensies afzonderlijk toegelicht.

Er is nog weinig onderzoek uitgevoerd met betrekking tot de relatie tussen persoonlijkheidsdimensie Openheid en duurzame inzetbaarheid (Seibert, Crant & Kraimer, 2001). De vraag is dan ook of er überhaupt een relatie aangetoond kan worden tussen deze persoonlijkheidsdimensie en duurzame inzetbaarheid. Veronderstelt werd dat het nemen van initiatief in de zoektocht naar nieuwe uitdagingen, een hoge mate van nieuwsgierigheid en een sterke behoefte aan autonomie, in combinatie met creativiteit, en een hoge mate van veranderings- en aanpassingsbereidheid de duurzame inzetbaarheid zou verhogen. Uit de resultaten van dit onderzoek blijkt dat er geen sprake is van een significant verband. Dit zou betekenen dat er geen samenhang is tussen Openheid en duurzame inzetbaarheid.

Consciëntieusheid lijkt volgens onderzoek van Van Hoye, Van Hooft en Lievens (2009) te resulteren in toename van duurzame inzetbaarheid. Ordelijkheid wordt gekenmerkt door zorgvuldigheid en perfectionisme. Deze medewerkers zijn over het algemeen bedachtzaam en risicomijdend, maar laten ook een voorspelbaar gedrag zien. Ze oriënteren zich op hun prestaties en zijn vanuit hun groot verantwoordelijkheidsgevoel ten opzichte van hun werk sterk gemotiveerd. Naar aanleiding van deze

onderzoeken lijkt het waarschijnlijk dat consciëntieuze medewerkers meer werken aan duurzame inzetbaarheid. Uit de onderzoeksresultaten blijkt echter dat er geen significante correlatie is waarmee eerder onderzoek niet bevestigd wordt in dit onderzoek.

De onderzoekers Costa en McCrae (1992) geven aan dat extraverte medewerkers enthousiast en ambitieus zijn. Ook zouden ze veel waarde hechten aan materialisme, status, erkenning en macht. Ze zijn gemotiveerd om te zoeken naar nieuwe uitdagingen (Watson & Clark, 1997). Inzicht in en kennis van de eigen competenties is nodig om kansen op nieuwe uitdagingen aan te grijpen. Op basis van deze en aantal andere onderzoeken lijkt het logisch te veronderstellen dat mensen met een hoge score op Extraversie inzicht hebben in en werken aan competenties, met als gevolg hun persoonlijke en duurzame inzetbaarheid. Uit dit onderzoek blijkt er geen significante relatie te bestaan waardoor eerder onderzoek niet kan worden bevestigd.

Johnson (1997) heeft in zijn onderzoek geconcludeerd dat er een negatieve relatie bestaat tussen meegaandheid en carrièreontwikkeling. In dit onderzoek wordt ervan uitgegaan dat meegaande individuen weinig succes hebben op het gebied van duurzame inzetbaarheid. In een later onderzoek van Wille et al (2013) werd verondersteld dat Altruïsme juist een positieve impact zou hebben op duurzame inzetbaarheid omdat volgens deze onderzoekers vriendelijkheid pro-sociaal gedrag voorspelt. Duurzame inzetbaarheid wordt beïnvloedt door de mate waarin medewerkers flexibel zijn en openstaan voor samenwerking. Echter werd een negatieve relatie geconstateerd, hetgeen later ook in andere onderzoeken bevestigd is. In lijn van deze bevindingen wordt in dit onderzoek verondersteld dat Altruïsme een negatieve relatie heeft met duurzame inzetbaarheid. Uit dit onderzoek blijkt dat er geen significante relatie kan worden vastgesteld. Dit ondersteunt de tegenstrijdige uitkomsten van de verschillende onderzoeken. Het betekent dat Altruïsme geen bepalende richtinggevende factor is voor duurzame inzetbaarheid.

Salgado (1997) heeft in zijn onderzoek een negatieve relatie tussen emotionele instabiliteit en de ontwikkeling van de eigen carrière aangetoond. De vaak negatieve houding ten opzichte van het werk en de neiging om slechts te voldoen aan de verwachting, niet meer en niet minder, vormen een beperking voor de motivatie, de prestatie en uiteindelijk carrièresucces. Het is dan ook van belang dat er sprake is van emotionele stabiliteit. Uit dit onderzoek blijkt dat neuroticisme inderdaad een negatieve significante relatie heeft met duurzame inzetbaarheid. Dit betekent dat de veelal negatieve houding van medewerkers ten aanzien van hun werk c.q. carrière een belemmering vormt als het gaat om de bevordering van duurzame inzetbaarheid.

Belangrijk om te onderzoeken is welke persoonlijkheidskenmerken de grootste invloed hebben op duurzame inzetbaarheid. Uitgaande van de "Chaos Theory" (Pryor & Bright, 2003) wordt verwacht dat Openheid de grootste impact heeft op duurzame inzetbaarheid. Openheid (creativiteit en instinct) is noodzakelijk om tijdens het beslissingsproces te focussen op mogelijkheden in plaats van waarschijnlijkheden (Amundson, 2003). Om nieuwe kansen te ontdekken en te grijpen dienen

medewerkers persoonlijke verantwoordelijkheid te tonen, keuzes te durven maken, niet uit angst te handelen, positief te blijven, optimistisch en enthousiast de toekomst tegemoet te treden, onzekerheden herkennen en omarmen en beseffen dat je niet beschikt over alle benodigde kennis.

Uit dit onderzoek blijkt dat alleen Neuroticisme een significante correlatie laat zien met duurzame inzetbaarheid. De overige vier persoonlijkheidsdimensies zouden geen significante rol van betekenis spelen. Deze tegenstrijdige uitkomst vormt de basis voor een aanbeveling voor vervolgonderzoek. In paragraaf 5.4 worden dan ook de beperkingen van dit onderzoek toegelicht.

Tenslotte kan worden vastgesteld dat er geen sprake is van een modererend dan wel mediërend effect van risicobereidheid op de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid. Dit betekent dat deze relatie noch versterkt noch verzwakt wordt door de mate waarin een medewerker risico's neemt of juist vermijdt. En ook dat de relatie tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid niet verklaard wordt door het effect van risicobereidheid. Duurzame inzetbaarheid correleert volgens de resultaten van dit onderzoek wel significant positief met risicobereidheid. Ondanks het laatstgenoemde resultaat komt dit niet overeen met de verwachtingen die in dit onderzoek zijn genoemd in hoofdstuk 2. De mate waarin een medewerker bereid is om risico te accepteren om daarmee zijn eigen duurzame inzetbaarheid te bevorderen is wel bepalend. Echter werd bij het ontwerpen van dit onderzoek ook verwacht dat de persoonlijkheid bepalend zou zijn voor duurzame inzetbaarheid en dat daarbij risicobereidheid of een modererende of een mediërende rol zou spelen.

5.3 Aanbevelingen voor de praktijk

Uit het huidige onderzoek blijkt dat er geen verband bestaat tussen persoonlijkheid en duurzame inzetbaarheid, behalve vanuit de dimensie Neuroticisme. De emotionele stabiliteit is blijkbaar wel van belang bij het bevorderen van duurzame inzetbaarheid en dient als zodanig ook door de organisatie onderkend te worden. Los van de beperkingen van dit onderzoek kan de met deze informatie effectiever omgaan met het verwezenlijken van duurzaam inzetbaar personeel. Blijkbaar is Neuroticisme, emotionele stabiliteit, een belangrijke factor voor de medewerker. Neurotische medewerkers hebben een negatiever beeld van de persoonlijke duurzame inzetbaarheid. Het verdient de aanbeveling om binnen de organisatie verder te onderzoeken welke specifieke elementen van Neuroticisme ervoor zorgen dat medewerkers geen positief beeld hebben bij hun eigen carrière c.q. loopbaanontwikkeling. Door deze persoonlijkheidsdimensie bespreekbaar te maken en verder te ontwikkelen kan duurzame inzetbaarheid binnen de organisatie bevorderd worden.

5.4 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Het aantal respondenten, de omvang van de vragenlijst en de statistische gegevens laten het toe om conclusies te trekken in dit onderzoek. Maar er zijn ook aan dit onderzoek een aantal beperkingen verbonden. Beperkingen die toegelicht worden, kunnen invloed hebben op vervolgonderzoek.

Ten eerste kan er door de methodiek van zelfrapportage het risico bestaan dat respondenten een beperkt inzicht in hun eigen kwaliteiten, eigenschappen en kenmerken hebben. De data voor de onafhankelijke en afhankelijke variabelen is verzameld vanuit dezelfde respondenten (common method of common source bias). In zijn algemeenheid hebben mensen de neiging om sociaal wenselijke antwoorden te geven om een beste indruk te maken ((Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff, 2003). De resultaten kunnen daardoor gekleurd zijn. In een vervolgonderzoek kan een vragenlijst gecombineerd worden met objectieve vormen van dataverzameling. Door middel van interviews met de leidinggevende of collega's bijvoorbeeld. Door gebruik te maken van objectieve data (eventueel in combinatie met de zelfrapportage) en nadrukkelijk te vermelden dat de vragenlijst anoniem blijft, zijn respondenten minder snel geneigd om sociaal wenselijk vragen te beantwoorden.

Ten tweede kan ook de vrijwillige deelname van medewerkers aan het onderzoek een beperking zijn. De data over de non-respons is niet beschikbaar, terwijl deze informatie ook een nuttige bijdrage kan leveren aan de resultaten van het onderzoek. Het is namelijk mogelijk dat medewerkers die niet hebben deelgenomen aan het onderzoek minder betrokken of minder gemotiveerd waren.

Ten derde hebben sommige respondenten aangegeven dat de vraagstellingen lastig opgesteld zijn. Soms invers en soms met moeilijk taalgebruik. Ook was niet voor iedereen de samenhang van de onderdelen van de vragenlijst niet helder. De vragenlijst was voor sommige respondenten te lang. Daardoor kan het zijn dat de resultaten minder betrouwbaar zijn. Dit is getoetst voor het daadwerkelijk onderzoeken van de hypothesen. In een eventueel vervolgonderzoek zou hier meer rekening mee gehouden kunnen worden.

Ten vierde is er sprake van slechts een momentopname, waarbij er gebruik is gemaakt van cross-sectioneel design zonder herhalende metingen. Er is dan ook niet per definitief sprake van een causaal verband en zou zelfs als speculatief beschouwd kunnen worden. Vervolgonderzoek op basis van longitudinale meting kan daarom raadzaam zijn om de verbanden beter te onderzoeken, met name de richting van de verbanden. Ten vijfde kan er sprake zijn van slechte timing in roerige tijden. De organisatie gaat momenteel door een fase waarin er forse krimp van het aantal medewerkers zal worden gerealiseerd. Hierdoor kunnen de medewerkers de vragenlijst op een andere manier ingevuld hebben dan normaliter het geval zou zijn. Bij de aankondiging van dit onderzoek binnen de organisatie is weliswaar vermeld dat de resultaten vertrouwelijk zullen worden behandeld alleen met als doel dit onderzoek. Desondanks kunnen medewerkers dit toch beschouwen als beangstigend en onbetrouwbaar.

Ten slotte zijn de data afkomstig van een relatief homogene populatie. De vragenlijst is weliswaar ingevuld door medewerkers met verschillende functieprofielen die werkzaam zijn bij verschillende onderdelen van de organisatie, maar de respondenten werken allen binnen dezelfde financiële organisatie, dezelfde branche en sector. Een nadeel hiervan is dat de resultaten niet generaliseerbaar zijn. Een vervolgonderzoek bij variërende organisaties kan dit bevorderen.

Een vervolgonderzoek zou uitgevoerd moeten worden niet alleen binnen één organisatie, maar bij verschillende organisaties en/of branches. Hierdoor ontstaat een meer heterogene populatie en dat bevordert de betrouwbaarheid en wellicht ook de theoretische en praktische toepasbaarheid van de onderzoeksresultaten.

Referentielijst

- Amundson, N.E. (2003b). *Active engagement: Enhancing the career counselling process*. Richmond, B.C.: Ergon Communications.
- Akkermans, T.J., Brenninkmeijer, V., & Blonk, R.W.B. (2009). *Career skills en loopbaancompetenties. Ontwikkeling van een vragenlijst en competenties*. Universiteit Utrecht. Proefschrift.
- Akkermans, T.J., Brenninkmeijer, V., Blonk, R.W.B., & Koppes, L.L.J. (2009). Fresh and health? Well-being, health and performance of young employees with intermediate education. *Career Development International*, 14, 7, 671 – 699.
- Akkermans, T.J., Brenninkmeijer, V., Peeters, M.C.W. (2010). Jong geleerd is oud gedaan? *Opleiding & Ontwikkeling*, 5, 36 – 41.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182
- Baruch, Y. (2006). Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resource Management Review*, 16, 125 – 138.
- Boxall, P. and Purcell, J. (2011) *Strategy and Human Resource Management*. Third edition. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Costa, P. & McCrae, R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor (NEO-FFI) Inventory Professional Manual*. Odessa, FL: PAR
- De Cuyper, N., & Witte, H. de (2008). Gepercipieerde kans op een baan versus een betere baan: relaties met arbeidstevredenheid en welzijn. *Gedrag & Organisatie*, 21, 475 – 492.
- Denissen, J. J., Geenen, R., Van Aken, M. A., Gosling, S. D., & Potter, J. (2008). Development and validation of a Dutch translation of the Big Five Inventory (BFI). *Journal of personality assessment*, 90(2), 152-157.
- Eby, L.T., Butts, M., & Lockwood, A. (2003). Predictors of succes in the era of the boundaryless career. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 689 – 708.
- Eysenck, H. (1991). Dimensions of personality: 16: 5 or 3? Criteria for a taxonomic paradigm. *Personality and Individual Differences*, 12, 773–790.
- Forrier, A. & Sels, L. (2003). The concept employability: a complex mosaic. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 3, 102 – 124.
- Hayes, A. F. 2013. *Introduction to Mediation, Moderation and Conditional Process Analysis*. New York, New York: Guilford Press.
- Hillage, J., & Pollard, E. (1998). *Employability: Developing a framework for policy analysis*. London: DfEE.
- Holland, J.L. (1992). *Making vocational choices (2nd ed.)*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Inkson, K. (2006). *Understanding Careers; The Metaphors of Working Lives*. London: Sage Publications

- John, O.P., & Srivastava, S. (1999). The Big Five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives. In L.A. Perin, & O.P. John (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (pp. 102 – 138). New York: Guilford Press.
- Johnson, J.A. (1997). Seven social performance scales for the California Psychological Inventory. *Human Performance*, 10, 1 – 30.
- Krumboltz, J. D., & Levin, A. S. (2004). *Luck is no accident: Making the most of happenstance in your life and career*. Atascadero, CA: Impact.
- Kuijpers, M.A.C.T., Schyns, B., & Scheerens, J. (2006). Career Competencies for Career Success. *The Career Development Quarterly*, 55, 168 – 178.
- Nicholson, N., Soane, E., Fenton-O'Creevy, M., & Willan, P. (2005). Personality and domain-specific risk taking. *Journal of Risk Research*, 8(2), 157 – 176.
- Plugge, N. (2012). *AWVN Onderzoek, Hoe houden organisaties zich bezig met duurzame inzetbaarheid?* Business development, marketing en communicatie
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879.
- Pryor, R.G.L., & Bright, J.E.H. (2003). The chaos theory of careers. *Australian Journal of Career Development*, 12(3), 12 – 20.
- Rabobank Groep (2015). *Jaarverslag 2015*. Van <https://www.rabobank.com>
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36(1), 23-41.
- Salgado, J.F. (1997). The five factor model of personality and job performance in the European community. *Journal of Applied Psychology*, 82, 30 – 43.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2011). *Research methods for business students*, 5/e: Pearson Education India.
- Schaufeli, W.B. (2011). Duurzaamheid vanuit psychologisch perspectief: Een kwestie van 'fit'. In Schouten & Nelissen (2011), *Ten minste houdbaar tot. Over urgentie van duurzame inzetbaarheid in Nederland* (pp. 96-108). Zaltbommel: Uitgeverij Thema.
- Seibert, S.E., Crant, J.M., & Kraimer, M.L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84, 416 – 427.
- Sitkin, S. B. and Pablo, A. L. (1992). Reconceptualising the determinants of risk behavior. *Academy of Management Review*, 17(1), 9 – 38.
- Van Dam, K., (2003). Employee attitudes toward job changes: An application and extension of the investment model. In: Dam, K. van (2004) Antecedents and consequences of employability orientation, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(1), 29 – 51.
- Van den Broeck, A., De Cuyper, N., Baillien, E., Vanbelle, E., Vanhercke, D., & De Witte, H. (2013). Perception of organization's value support and perceived employability: insights from self-determination theory. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(13), 1904-1918.

- Velde, M. van der, Jansen, P., Dijkers, J. (2013) *Toegepast onderzoek: opzetten, uitvoeren en rapporteren*. Hilversum: concept uitgeefgroep.
- Van Hove, G., Van Hooft, E.A.J. & Lievens, F. (2009). Networking as a job search behaviour: A social network perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 661 – 682.
- Van Vuuren, T., Caniëls, M. C., & Semeijn, J. H. (2011). Duurzame inzetbaarheid en een leven lang leren. *Gedrag & Organisatie*, 24(4), 356-373.
- Watson, D., & Clark, L. A. (1997). Extraversion and its positive emotional core. In R. Hogan, J. A. Johnson, & S. R. Briggs (Eds.), *Handbook of personality psychology* (pp. 767–793). San Diego, CA: Academic Press.
- Wille, B., De Fruyt, F. & Feys, M. (2013). Big Five Traits and Intrinsic Success in the New Career Era: A 15 year Longitudinal study on Employability and Work-Family Conflict. *Applied psychology: an international review*, 62(1), 124 – 156.

Bijlage 1 Vragenlijst

Aanbiedingsbrief

Beste collega,

Vandaag start mijn onderzoek naar duurzame inzetbaarheid van medewerkers binnen onze organisatie. Duurzame inzetbaarheid heeft betrekking op de door de medewerker ingeschatte kans op een betere of andere baan binnen het huidige bedrijf of bij een andere organisatie.

Uw deelname is van groot belang omdat de uitkomsten worden gebruikt voor wetenschappelijk onderzoek. De gegevens worden alleen voor onderzoeksdoeleinden gebruikt en worden vertrouwelijk behandeld. Dit betekent dat in de rapportage niet is te herleiden wie welke antwoorden heeft gegeven.

Mocht u ook geïnteresseerd zijn, dan is het onderzoeksrapport vanaf april 2016 te vinden op Yammer.

Het kost u ongeveer 10 minuten van uw tijd. Alvast bedankt voor uw medewerking!

Met vriendelijke groet,
Pieter van Dongen

Vragenlijst Persoonlijkheid, duurzame inzetbaarheid en risicobereidheid

1. Wat is uw geslacht?
2. Wat is uw leeftijd?
3. Wat is uw hoogste opleiding die u heeft voltooid?
4. Heeft u een leidinggevende functie?
5. Hoeveel dienstjaren heeft u?

Persoonlijkheid

De volgende stellingen gaan over uw persoonlijkheid en over de manier waarop u in verschillende situaties reageert en hoe u zich voelt in deze situaties. Geef u alstublieft het antwoord aan dat het beste bij uw persoon past. De schaal die hierbij wordt gebruikt is:

- 1 = "Volledig mee oneens"
- 2 = "Mee oneens"
- 3 = "Geen mening"
- 4 = "Mee eens"
- 5 = "Volledig mee eens"

De 60 items met betrekking tot Persoonlijkheid zijn verwijderd uit deze vragenlijst. Op verzoek van de ontwikkelaar van deze Nederlandse versie van de vragenlijst over Big Five heeft verzocht om de items niet openbaar te publiceren.

Duurzame inzetbaarheid

De volgende stellingen gaan over de door u ervaren arbeidsmarktkansen. Geef U alstublieft het antwoord aan dat uw ervaring t.a.v. de stelling het beste benaderd. De schaal die hierbij wordt gebruikt is:

- 1 = "Volledig mee oneens"
- 2 = "Mee oneens"
- 3 = "Geen mening"
- 4 = "Mee eens"
- 5 = "Volledig mee eens"

6. Ik vind gemakkelijk een andere baan als ik mijn huidige baan verlies.
7. Ik zou snel ander werk kunnen vinden, als ik daarnaar zou zoeken.
8. Ik ben in staat om makkelijk van werkgever te veranderen, als ik dat zou willen.

9. Ik zou snel een andere, gelijkwaardige baan kunnen vinden.
10. Ik ben in mijn huidige werk inzetbaar voor verschillende soorten werk.
11. Ik ben in staat om bij mijn huidige werkgever door te stromen naar andere functies.
12. Ik kan in mijn huidige werk hoger op komen. Dit betekent een hogere functie vervullen waarbij meer salaris hoort.
13. Ik zou binnen mijn werk makkelijk kunnen veranderen van functie.

Risicobereidheid

De volgende stellingen gaan over de mate waarin u bereid bent om risico te nemen op verschillende gebieden. Geef u alstublieft het antwoord aan dat op dit moment het beste bij uw persoon past maar ook in het verleden. De schaal die hierbij wordt gebruikt is:

1 = "Nooit"

2 = "Zelden"

3 = "Soms"

4 = "Vaak"

5 = "Erg vaak"

14. Recreative risico's (bijvoorbeeld bergbeklimmen, diepzeeduiken, etc.)
15. Gezondheidsrisico's (bijvoorbeeld roken, alcoholgebruik, etc.)
16. Carrière risico's (bijvoorbeeld baan opzeggen terwijl je nog geen andere baan hebt, etc.)
17. Financiële risico's (bijvoorbeeld gokken, risicovol investeren, etc.)
18. Veiligheidsrisico's (bijvoorbeeld te hard rijden, wielrennen zonder helm, etc.)
19. Sociale risico's (bijvoorbeeld in het openbaar je mening uiten, etc.)

Tot slot

Heeft u naar aanleiding van deze vragenlijst en/of het onderzoek nog vragen en/of opmerkingen?